



# FACULTAD DE COMUNICACIONES

Carrera de Ciencias de la Comunicación

“INFLUENCIA DE LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DESCENDENTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CINEPLANET CAJAMARCA 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciados en Ciencias de la Comunicación

Autor:

Bach. Ruby Kelly Alfaro Cabrera.  
Bach. Carlos Bryan De La Torre Cruzado.

Asesor:

Mg. Diana Romano Nájar

Cajamarca - Perú

2019

## **DEDICATORIA**

**Dedicamos el presente trabajo principalmente a Dios, por habernos dado la vida y permitirnos el llegar hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional.**

**A nuestros padres por ser los pilares más importantes y demostrarnos siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opinión.**

**A nuestros maestros quienes fueron nuestros guías que nunca desistieron al enseñarnos, aun sin importar que muchas veces no poníamos atención en clase, a ellos que continuaron depositando su esperanza en nosotros y en las nuevas generaciones.**

**Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debemos por su apoyo incondicional.**

**Los autores.**

## **AGRADECIMIENTO**

**Agradecemos a todas las personas que con buena voluntad que nos aportaron su apoyo y experiencia para el desarrollo de este trabajo.**

**Agradecer a nuestros padres por el inmenso apoyo que nos han brindado en todo momento, a nuestra asesora Diana Romano Nájar por la adecuada orientación, dedicación y paciencia hacia nosotros, también a todas las personas que nos han brindado información indispensable para llevar a cabo el presente trabajo.**

**Agradecer al Gerente Zonal, jefes y a todos los colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca por contribuir de buena voluntad con la presente investigación.**

## **TABLA DE CONTENIDOS**

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>TABLAS DE CONTENIDOS.....</b>	<b>4</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>6</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>33</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>44</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>48</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Población.....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 2: Estadísticas de fiabilidad .....</b>	<b>31</b>
<b>Tabla 3: Prueba de Hipótesis Chi Cuadrado.....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 4: Frecuencia de uso de Herramientas de Comunicación Interna Descendente.....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 5: Desempeño Laboral .....</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 6: Procesamiento de datos de la encuesta aplicada .....</b>	<b>56</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

**Gráfico 1: Frecuencia de uso de Herramientas de Comunicación Interna Descendente ..... 36**

**Gráfico 2: Desempeño Laboral ..... 37**

## RESUMEN

La siguiente tesis lleva por título “Influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca año 2018”.

El objetivo general está enfocado en determinar la influencia de las herramientas internas de la comunicación descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de distintas áreas en Cineplanet Cajamarca.

La técnica de recojo de datos que hemos utilizado es la encuesta bajo la escala de Lickert siendo aplicada a setenta y cinco colaboradores de la empresa, de esta manera obtuvimos información que nos permitió observar el panorama general y específico para delimitar nuestra investigación, así como enfocarla a nuestro objetivo general y encontrar el grado de asociación de influencia.

Los resultados a los que se arribaron fueron que las herramientas de comunicación interna descendente si influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca, ya que, el desempeño laboral de los colaboradores mejora con el buen empleo de las herramientas de comunicación y ayuda a que los colaboradores desarrollen mejor las tareas que se les encomienda, además que se sientan identificados y parte fundamental de la empresa.

**Palabras clave:** herramientas de comunicación interna descendente, desempeño laboral.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

La comunicación es parte fundamental de las actividades humanas ya que es un proceso de información tanto verbal como no verbal. Esta es necesaria en cualquier ámbito donde se encuentren interactuando las personas, ya que, al tener la información precisa, en el momento oportuno existe un mejor desarrollo de las actividades humanas.

Es por tal razón que las distintas empresas necesitan urgente prestar más atención sobre cómo se está llevando la comunicación interna para pasar de prácticas informales a ser una comunicación formal, que sea gestionada y dirigida por personas capacitadas que puedan transmitir la visión de la organización junto con las metas propuestas para que así, disminuya la desinformación en los equipos de trabajo y sobre todo los rumores que causan confusiones conllevando a situaciones de tensión o malos entendidos impidiendo que se desarrollen con eficacia los objetivos y metas de la organización.

En este caso encontramos dos tipos de comunicación interna: la comunicación descendente surge de los mandos superiores o la dirección para comunicar algún mensaje a sus subordinados, su misión es transmitir instrucciones y ordenes basadas en las actividades que se han de realizar y objetivos que se deben conseguir por todos y cada uno de los miembros de la empresa y la comunicación ascendente surge de los de niveles inferiores de la empresa es decir de los colaboradores, su recorrido es justo lo contrario de la descendente: nace con base de los colaboradores y se dirige hacia las alta dirección de la empresa con la finalidad de transmitir informaciones a sus superiores (Enrique y Morales, 2015 pg. 227 y pg. 230), siendo el primer tipo de comunicación la que tomaremos para realizar nuestro estudio.



Mediante la comunicación interna descendente la empresa informa desde la dirección a los empleados de niveles inferiores, de todas las actividades que se realizan, lo que concierne a cada departamento o cualquier aspecto que considere que sus empleados deben conocer. Además, es una manera de controlar la conducta de los trabajadores y regular el sistema de funcionamiento de la empresa.

Las deficiencias que detectamos en la empresa Cineplanet Cajamarca están relacionados con la falta de reforzamiento en el área informativa sobre aspectos importantes y fundamentales de la empresa como son: la misión, visión, valores y contrarrestar el rumor. Este vacío de la información podría generar conflictos y situaciones que dañan el desempeño laboral de los colaboradores (Contreras, 2007). Con no resolver a tiempo estos problemas originan consecuencias que terminan por afectar los objetivos de negocio de la empresa, así como a su comunicación, reputación e imagen.

En dicho contexto encontramos que el desempeño laboral de los colaboradores depende en gran medida de las herramientas de comunicación interna descendente, pues esta crea parte de la percepción tanto del ambiente y desempeño laboral en la cual se desarrollan las actividades físicas, las relaciones interpersonales y varios factores que forman parte del entorno. El concepto de comunicación interna descendente nos brinda una perspectiva más específica en cuanto a logros de los objetivos estratégicos.

El concepto de comunicación interna descendente implica que la empresa le brinde al personal un amplio acceso a la información (Formanchuk (2010) p.14). Es decir que torne disponibles muchos datos y herramientas que permitan a los colaboradores cumplir con las labores asignadas, dicha información debe ser clara, concisa y puntual; de esta manera la empresa garantiza el mejor desempeño laboral y la productividad de los colaboradores.

Como ejemplo cercano presentamos a Google, que además de posicionar una de las marcas más importantes y reconocidas a nivel mundial en internet, se caracteriza por tener una comunicación interna descendente excelente, la cual le genera resultados en cuanto al desempeño laboral de sus colaboradores y calidad al momento de brindar un servicio, además de ganarse el título de “mejor compañía para trabajar en EE.UU.” por dos años consecutivos. Dichas ventajas que suponen, ante otras empresas con las cuáles compiten, son las de afinidad con sus empleados; ya que al momento de brindar un servicio tienen muy en cuenta los intereses emocionales de los colaboradores.

En el caso de la empresa Cineplanet en Cajamarca identificamos que como principales objetivos tienen el incentivar al trabajo en equipo, la honestidad, el respeto mutuo y la creatividad, así como también la comunicación efectiva dentro del complejo, puntos que sugieren claramente una comunicación interna descendente idónea, asegurando el buen desempeño laboral de los colaboradores.

Podemos percibir que el entorno en el que se desarrollan las actividades es adecuado y estable, en cuanto a comunicación interna descendente se refiere identificamos que los colaboradores se encuentran bien informados sobre aspectos importantes de la empresa, como deben realizar sus funciones, información actualizada sobre los cambios internos con respecto a las operaciones y los colaboradores, además cuentan con información precisa sobre los nuevos productos y promociones, a la vez están informados sobre los resultados obtenidos en sus auditorías, esto es gracias al Feedback que realizan sus jefes inmediatos y cuando existe un rumor sus jefes se encargan inmediatamente de aclararlos para que de esta manera todos estén informados adecuadamente.

### 1.1.1 Antecedentes

Fernández (1991) en cuanto a la comunicación interna sostiene que dentro de una empresa es vital para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial, además de promover el desempeño mediante la coordinación, la cooperación y la satisfacción en el trabajo, debido a que el personal conoce sus funciones y logra identificarse con la organización; no obstante la ausencia de la comunicación no permite que el trabajador realice sus actividades; por ello es de suma importancia que los gerentes emitan y reciban información, de tal manera que las jefaturas puedan dar instrucciones.

Elías y Mascaray (1998); Arroyo y Yus (2007) en el libro Más allá de la comunicación interna: la intracomunicación determinó que “la distorsión de mensajes, la ocultación de información importante, la incapacidad para transmitir la información relevante a todos los niveles jerárquicos de manera que pueda ser accesible a las personas clave para su procesamiento, los frecuentes problemas de coordinación entre personas y departamentos, etc. Todos estos aspectos sabemos que pueden desencadenar graves conflictos entre las personas que forman parte de una organización y acabar reduciendo la efectividad empresarial.”

Redinside (2012) asegura que: “la comunicación descendente, las herramientas, el ordenamiento de servicios, el posicionamiento, crecimiento estratégico y desempeño laboral” son fundamentales en el desarrollo y crecimiento de una organización o empresa (p. 23). “Dar capacitación de liderazgo, logrando cubrir expectativas de negocio con estrategias muy alineadas y específicas” (p.25). Esto significa sistematizar procesos, hacer seguimiento continuo, reunirse, cumplir compromisos, disciplinarse, capacitarse como área y tener un plan de visibilidad hace que la comunicación descendente influya de manera significativa en

el desempeño laboral. Aquí Gabriel Hernández Gerente de Comunicación Interna de la multinacional mexicana Cinépolis concluye que:

La comunicación interna descendente en Cinépolis dejó de ser sólo un procedimiento institucional donde la gerencia de comunicaciones emite mensajes, ahora se emplean herramientas de comunicación interna. Hoy la retroalimentación o Feedback, la escucha (reuniones), la participación (eventos) resultan fundamentales para un mejor desempeño laboral de los colaboradores y para eso hay que tener un buen mapa estratégico. (p. 36)

Álvarez (2007) en su artículo sobre Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito, indica que la comunicación interna descendente y el desempeño laboral están totalmente vinculados una con otra por la relación estrecha y fundamental para el crecimiento de una Organización.

La verdadera importancia en la gestión de la comunicación interna descendente en el desempeño laboral es: formalizar la comunicación interna y esto significa, entre otras cosas, lograr que los valores guíen a la misión para alcanzar la visión, alcanzando un clima de implicación e integración de las personas con sus respectivas empresas para incrementar la motivación, la productividad y el mejor desempeño laboral.” (pg. 3-5)

Roca (2012) en su tesis de maestría “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II”, afirma que la comunicación

interna descendente es sumamente importante a la hora de mejorar los lazos entre colaborador y personas al mando de la empresa, ya que de esta manera el desempeño laboral será óptimo.

Concluyendo con que “La comunicación en las relaciones sociales es el factor más simple, pero a la vez, más importante que determina el tipo de relaciones que se genera con los demás y la cual fortalece un mejor desempeño laboral.” (p. 59)

Martínez (2016) con su tesis Comunicación Interna y desempeño laboral de los trabajadores del Policlínico PNP “Luis Lobato Medina” REGSAN Ayacucho 2016, tuvo como propósito establecer la relación entre comunicación interna y desempeño laboral de los trabajadores del Policlínico PNP “Luis Lobato Medina” REGSAN Ayacucho 2016; tanto la comunicación interna y desempeño laboral contribuyen en la producción y cumplimiento de metas establecidas como institución. La muestra estuvo conformada por 33 trabajadores del Policlínico PNP “Luis Lobato Medina” REGSAN Ayacucho, el tipo de muestreo fue no probabilístico. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, el instrumento empleado fue cuestionario tipo Likert sobre comunicación interna y desempeño laboral. Los resultados y conclusiones son que el 42.4% de los trabajadores no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la comunicación interna de la institución y el 84.8% de los trabajadores a veces se desempeñan bien. La comunicación interna repercute en el desempeño de los trabajadores del Policlínico PNP “Luis Lobato Medina” REGSAN Ayacucho.

Tapia (2011) en la tesis de pregrado denominado “La Comunicación Interna y Desempeño Laboral en Electro Puno S.A.A-2010”, con el objetivo de describir cómo influye la comunicación interna en el desempeño laboral de Electro Puno S.A.A durante el 2010, llega a la conclusión de que el personal tiene conocimiento de los canales y medios de

comunicación interna, sin embargo el uso ineficiente de la comunicación causa confusión, desinterés y pasividad en los trabajadores debido a la presencia de omisión, distorsión y sobrecarga de información, afectando negativamente en el desempeño del trabajador y que no puede dejar de señalarse que la gestión moderna es entendida fundamentalmente como un dialogo entre directivos y colaboradores, en la que la información y la comunicación son indispensables.

### **1.1.2. Bases Teóricas**

## **COMUNICACIÓN**

Chiavenato (2011) la comunicación es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra, con la finalidad de compartir sentimientos y conocimientos, que comprende transacciones entre ellas; por ello las organizaciones no existen ni operan sin comunicación, representa una red que integra y coordina todas sus partes; sin embargo, existe barreras de la comunicación que obstaculizan la circulación del mensaje.

## **COMUNICACIÓN INTERNA**

Cruz (2012) “la comunicación interna debe ser entendida como un proceso sistémico, multidireccional, eficiente, eficaz y coherente, donde se analice a los diferentes públicos internos que tiene la organización. Por otra parte, las organizaciones deben generar líderes capaces de escuchar y generar respeto entre todos los colaboradores para evitar el abuso del poder”. Además, asegura que la comunicación interna facilita el cumplimiento de las metas organizacionales, permite que el colaborador conozca la organización para la cual trabajan,

da a conocer las funciones que deben desarrollar en el puesto de trabajo, organiza el trabajo y permite integrar a todas las personas y fortalece la cultura organizacional.

Fernández (1999) La comunicación interna “es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales” (pg. 12). Proporciona un marco común de referencia que permite tener una concepción más o menos homogénea de la realidad, y por lo tanto un patrón similar de comportamientos para alcanzar objetivos específicos en la empresa u organización.

Según Tobio (1997) coexisten en la actualidad al menos tres maneras de entender la comunicación interna, que se corresponden con distintas etapas en el desarrollo de las organizaciones:

- a) El primer enfoque es el que entiende la comunicación como un fenómeno fundamentalmente intuitivo, inherente a la naturaleza humana. En este caso, la organización (normalmente en fase de crecimiento) no siente la necesidad de sistematizar sus comunicaciones internas. Se aporta un mínimo de instrucciones y se confía en que, de manera espontánea, las personas cubran sus necesidades de información utilizando su red informal de relaciones.
- b) El segundo enfoque es el propio de organizaciones más evolucionadas, cuyo nivel de complejidad exige la sistematización de su comunicación interna. Se definen mecanismos para asegurar que todas las personas de la compañía reciben el tipo y grado información que

necesitan para realizar su trabajo de forma eficiente (procedimientos, objetivos) y para conocer cuál es la relación del mismo con el conjunto.

c) El tercer enfoque es la aplicación más sofisticada de la comunicación interna: consiste en entender la comunicación como un vehículo que debe contribuir de forma activa a la transformación de una organización, facilitando el proceso de cambio. En el entorno de cambio en que se mueven hoy las empresas, el uso de la comunicación va más allá de apoyar el buen funcionamiento interno y adquiere un carácter mucho más estratégico. Se convierte en un elemento fundamental para gestionar el cambio, al alinear comportamientos e incrementar la identificación de las personas con el mismo.

Según Capriotti (1998) existen cuatro objetivos globales que influyen en el intercambio de información entre los miembros de una organización:

- a) A Nivel Relacional, lo que se busca es establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía.
- b) A Nivel Operativo, la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas.
- c) A Nivel Motivacional, el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía.
- d) A Nivel Actitudinal, se intenta obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización. Y también se busca crear y mantener una imagen favorable de la empresa en los miembros de la organización.



Sin duda, estos objetivos globales no serán los únicos que se planteen a nivel de Comunicación Interna, sino que servirán de guía y de marco de referencia a otros objetivos específicos o particulares, que se podrán establecer en función de las características de la organización y de la situación en que se encuentre la compañía.

## **COMUNICACIÓN INTERNA DESCENDENTE**

Kreps (1990) considera que, la comunicación interna descendente es una herramienta de gestión y un conjunto de mecanismos de interrelación de los individuos y grupos de una organización de tal manera que se adapten a un sistema comunicativo para el logro de funciones metas y objetivos. Por lo que deducimos que la comunicación interna viene a ser el proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes, que consecuentemente: hace viable el clima organizacional, racionaliza los procedimientos y optimiza la productividad en las organizaciones, consiste en el encauzamiento o sistematización de los procesos comunicativos que se efectúan en la organización, en pos de alcanzar sus objetivos.

Desde un punto de vista operativo, Marañón, Bauzá y Bello (2006) definen a la comunicación interna descendente como el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es decir, la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de la misma. Esto indica que, la comunicación interna es el conjunto de procesos realizados en el interior del sistema organizativo dirigido a conseguir una estabilidad en la organización con vistas a que se alcancen sus fines, creando y manteniendo la cultura, valores y creencias de la organización. El estudio de la comunicación interna tiene como base el interés en los procesos y subprocesos de una doble

distinción entre comunicación formal e informal, por una parte, y comunicación horizontal, ascendente y descendente por otra.

Etxebarría (1997) analiza la comunicación interna descendente en la empresa; algunas compañías no tienen claro cuáles son sus necesidades comunicativas. Solo piensan en comunicación en momentos de crisis de identidad o en caso de que la necesidad de poner el producto en manos del consumidor pase por una buena política de comunicación.

Según Etxebarría, en estos casos la comunicación interna descendente entra en la empresa por un período determinado. Puede ocurrir también que se vaya introduciendo paulatinamente, cuando algún directivo con sensibilidad comunicativa intuye (y sabe explicar) que con la comunicación pueden ser visibles las soluciones y resultados que se consiguen.

También es posible que la necesidad de comunicación solo sea asumida por la organización, y más concretamente por la empresa, cuando se haya envidiado el éxito de las empresas competidoras, o bien cuando el error propio demuestre la importancia de gestionar la comunicación de forma constante. A veces es preciso solicitar ayuda externa para resolver algún problema. Esa experiencia puede hacer ver a la empresa la importancia de una gestión correcta de la comunicación.

Resumiendo, los diversos conceptos recopilados anteriormente, la comunicación interna en función de una empresa u organización, proporciona coherencia e integración entre objetivos, planes y acciones. Las empresas que le otorgan esa importancia estratégica se comunican internamente para motivar a sus colaboradores y mantenerlos al tanto de sus

éxitos y fracasos, asegurar que las metas y objetivos son bien comprendidos por todos y recoger aportes para enriquecer los procesos y resultados corporativos.

## **HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA DESCENDENTE**

Manzano (2017) cita a Escaich (2004) quien afirma que las herramientas de comunicación interna permiten motivar al equipo de trabajo y sugiere tener en cuenta los aspectos comunicativos en los siguientes elementos: la información, la agenda diaria, asignación de responsabilidades, evaluación de desempeño, delegar tareas y asertividad, los cuales brindan herramientas como: reuniones, convenciones, eventos, tablón de anuncios, manuales o guías.

La información en las empresas es una fuente de poder y una estrategia. Actualmente las empresas dependen cada vez más de lo que se ha dominado trabajadores del conocimiento para prestar un servicio o producir un producto. Los trabajadores del conocimiento transforman la información en un producto o servicio y necesitan grandes cantidades de información para cumplir adecuadamente con su trabajo.

Es por ello que hoy en día se toma con mucha más atención a las herramientas de comunicación interna, para la mejora de la comunicación descendente y el desempeño laboral.

## **LISTADO DE HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DESCENDENTE**

**1. Reuniones:** facilitan el dialogo y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente por encontrarse separados. Es

de suma importancia para las empresas reunirse con tus colaboradores para asegurar que los objetivos se estén cumpliendo, supervisar el rendimiento, felicitar a los trabajadores eficientes, etc. Además, es indispensable para el correcto funcionamiento y orden. Hay diferentes tipos de reuniones, pero las que más se deben utilizar en una organización son: la reunión de información simple, de briefing, de contra-información y de Feedback.

**2. Convenciones y eventos:** esta práctica se utiliza habitualmente en compañías medianas o grandes. Una convención potencia y promueve la comunicación interna descendente. Los eventos son sucesos que generan un gran nivel de recordación ya que determinan en las empresas, en las familias o en las personas momentos que establecen un “antes y un después de”.

Cuando existe algo significativo para comunicar o trabajar con los equipos es fundamental comprender esta dinámica: en la planificación de cada evento o actividad debemos analizar previamente el impacto emocional que generará en los participantes, el respeto por los derechos del trabajador, los beneficios y las acciones de motivación e incentivos como: viajes, fiestas o paseos.

**3. Tablón de anuncios:** Es un lugar en el cual pueden dejar mensajes públicos, por ejemplo, anunciar eventos, o proveer información. Usualmente están hechos de un material como el corcho para facilitar el agregado y la remoción de mensajes, también pueden ser los conocidos murales.

Esta herramienta permite informar a los trabajadores de la empresa y permiten involucrarlos dentro de todos los procesos de la empresa. Puede ser una gran herramienta unificadora, ya que los trabajadores se sienten parte de la empresa al estar constantemente informados de todo lo que sucede.

## DESEMPEÑO LABORAL

### Definiciones

D' Vicente (1997) citado por Bohórquez (2004) define el desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se puedan deducir.

Stonner y Freeman (1994) define “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad” (pg. 510). En esta definición de desempeño laboral se refiere al desarrollo de funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficaz, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Chiavenato (2002) expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” (pg. 236). Es decir que, el desempeño de las personas es la mezcla de su comportamiento con sus resultados, es por ello que primero deberá modificar lo que hace a fin de poder medir y observar la acción. El rendimiento define el desempeño laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menos esfuerzo y mejor calidad.

Robbins (2004) plantea la importancia de la fijación de metas, activando de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño laboral. Además, explica que el

desempeño laboral es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles.

### **Elementos del desempeño laboral**

Davis y Newtrons (1999) conceptualiza las siguientes: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo y maximizar el desempeño.

Chiavenato (2000) explica que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores definidos y valorados, como son los factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización y los factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, trabajo en equipo y liderazgo.

Benavides (2002) relaciona al desempeño laboral con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorara su desempeño laboral. Para la autora, las competencias son comportamiento y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Además, expone que hay tres tipos de competencias fundamentales, las cuales son: genéricas, laborales y básicas”.

Stonner (1994) plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas, citando los siguientes elementos:

**Desempeño Grupal:** es un conjunto de personas que se comunican con frecuencia durante cierto tiempo. Éste tiene una serie de componentes como: los productos de la empresa, los procesos y sistemas de trabajo, la forma en la que se ejerce el liderazgo, la calidad y cantidad de tecnología puesta al servicio del grupo de empleados (pg.85), estos elementos permitirán un mayor o menor aprovechamiento del talento de los miembros del equipo.

**Desempeño Individual:** es el más importante porque garantiza los demás, sino el más complejo, puesto que intervienen elementos individuales, diferentes de persona a persona (pg.85).

### **Factores que influyen en el desempeño laboral**

**a) Satisfacción del trabajo:** Davis y Newstrom (1991) plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”. La cual se encuentra relacionada con la remuneración, la organización en el desarrollo de sus tareas, la seguridad y condiciones en el trabajo, los reconocimientos, los beneficios y el trato entre colaboradores y de jefatura a colaborador. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

**b) Autoestima:** es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidad del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para demostrar sus habilidades y buen desenvolvimiento laboral. La autoestima es un factor determinante

significativo, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser contaminante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, es por ello que debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

**c) Trabajo en equipo:** la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios o a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo, dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan procesos eficaces en el desarrollo de sus actividades y la mejora del comportamiento de sus integrantes, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

**d) Capacitación del trabajador:** (Drovett 1992) expone que “es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible”. Según Nash (1989) “los programas de capacitaciones y rotación del personal por las distintas aéreas de la empresa producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos”.



### 1.1.3. Definición de términos básicos

**Herramientas de comunicación interna:** son elementos que se usan para reforzar la comunicación interna.

**Reuniones:** es el acto y el resultado de reunir (agrupar, asociar, aglutinar, acoplar o acumular). El uso más habitual del concepto está asociado al grupo de individuos que se junta, ya sea de manera espontánea u organizada, por algún motivo.

**Convenciones y eventos:** la convención es una reunión de empresa cuya finalidad es estudiar la marcha de la misma, los objetivos, resultados, valores, etc. También tiene un propósito integrador con el que se pretende motivar y hacer equipo entre los diferentes miembros de la empresa para poder alcanzar los objetivos en conjunto.

El término evento proviene del latín eventos y, de acuerdo al diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE) define el término evento como “suceso importante y programado de índole social, académica, empresarial, artística o deportiva”.

**Tablón de anuncios:** son aquellos que no sólo informan a los colaboradores de la empresa, sino que permite involucrarlos dentro de todos los procesos de la empresa. Puede ser una gran herramienta unificadora, ya que los colaboradores se sienten parte de la empresa al estar constantemente informados de todo lo que sucede.

**Manuales de empresa:** son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización. Presentar una visión de conjunto de la organización. Precisar las funciones asignadas a cada colaborador y jefatura de la empresa.

**Internet:** es una red de redes que permite la interconexión descentralizada de computadoras a través de un conjunto de protocolos denominado TCP/IP.

**Desempeño laboral:** es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

**Satisfacción del trabajo:** es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

**Autoestima:** es un sentimiento valorativo de nuestro conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que forman la personalidad.

**Trabajo en equipo:** es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto o trabajo. Trabajar en equipo implica la coordinación de dos a más personas orientadas para el alcance de objetivos comunes. Cada miembro debe aportar para la realización de una parte del trabajo.

**Capacitaciones:** se denomina capacitación al acto y el resultado de capacitar: formar, instruir, entrenar o educar a alguien. La capacitación está orientada a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa, ya que de esta manera el colaborador al momento de desarrollar determinadas acciones o tareas lo hará de una mejor forma.

## **1.2. Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Cuál es la influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca, 2018?

### **Problemas específicos**

- ¿Qué herramientas de comunicación interna descendente son más usadas por los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca?
- ¿Qué dimensión del desempeño laboral es más frecuente entre los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar el nivel de influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas en Cineplanet Cajamarca.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar las herramientas de comunicación interna descendente más usadas por los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca.
- Identificar la dimensión o nivel del desempeño laboral más frecuente entre los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca.
- Establecer el nivel de influencia entre las herramientas de comunicación interna descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de Cineplanet Cajamarca.

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis General**

Las herramientas de comunicación interna descendente influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca.

### **1.4.2. Hipótesis Nula**

Las herramientas de comunicación interna descendente no influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca.

### **1.4.3. Hipótesis Específicas**

- Las herramientas de comunicación interna descendente más usadas por los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca son: convenciones y eventos, manuales y anuncios mientras que en menor proporción se usan el internet y las reuniones.
- La dimensión del desempeño laboral más frecuente entre los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca es la capacitación.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

La presente investigación se caracteriza por buscar un contenido cada vez más general, amplio y profundo de la realidad estudiada aplicando el método científico.

El tipo de investigación es descriptiva correlacional, porque en primer lugar se describe el resultado de las frecuencias según las características o dimensiones de cada variable de estudio; con el fin de determinar la mayor frecuencia. Es correlacional, porque mide dos variables para determinar el grado de asociación que existe entre ellas y verificar si la variable independiente se asocia a través de un grado de influencia con la variable dependiente usando una prueba estadística. El diseño de investigación es no experimental – transversal, ya que no se manipuló ninguna de las variables. Estas fueron estudiadas tal como interactúan en su contexto natural. Es transversal porque se obtuvo la información en un tiempo único, se describieron las variables y se analizaron su influencia, en un momento dado.

### 2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

La población es de 75 colaboradores que se encontraron trabajando hasta diciembre del 2018 en Cineplanet Cajamarca, dentro de ellos cuentan con jefaturas y personal de mantenimiento. Tomaremos como muestra y unidad de estudio todos los trabajadores de Cineplanet Cajamarca para realizar nuestra investigación.

**Tabla 1: Población**

Gerente de complejo	-
Sub-gerente	1
Jefaturas	2
Asistente Administrativo	1
Coordinador de almacén	1
Coordinador de proyección	1
Auxiliar administrativo	1
Auxiliar de almacén	1
Auxiliar de almacén	1
Auxiliar de proyección	1
Personal de mantenimiento	1
Colaboradores	64

Para poder obtener información para la investigación se empleará el método deductivo y se aplicará el instrumento del cuestionario bajo la técnica de la encuesta, la cual está conformada por treinta y siete preguntas y cada pregunta cuenta con las respuestas en escala de Likert.

### 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

**Técnica:** encuesta a los colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca, ya que con esta técnica de recolección de datos dará lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos, es así podrá obtener con más veracidad la información sobre el tema en estudio y se dará más libertad al colaborador para que responda con veracidad las preguntas ya establecidas de la encuesta, es así que podrá obtener datos de suma importancia para la investigación.

**Instrumento:** cuestionario sobre las herramientas de comunicación interna descendente y el desempeño laboral de los colaboradores, las respuestas fueron estructuradas con la escala de Likert para que de esta manera los colaboradores llenen con más facilidad las preguntas del cuestionario. Este cuestionario ha sido validado por expertos (véase en anexos) y se ha procedido a buscar la confiabilidad a través del alpha de cronbach.

### 2.4. Procedimientos

El presente estudio fue desarrollado bajo diferentes fases, las cuales se describen a continuación:

Principalmente se tuvo que leer y tener referencias sólidas acerca del tema, acudiendo a bibliotecas tanto físicas como virtuales, luego se ordenó la información y estructuró para tener una secuencia en la investigación.

Luego se buscó información importante sobre la empresa, además identificó los productos y servicios que brinda, las principales actividades que realiza a fin de tener una perspectiva de la situación actual de la empresa.

Se procedió a realizar una revisión de la visión, misión, propósito, valores, reglamentos y beneficios de empresa para determinar si los colaboradores las reconocen en la encuesta.

Se realizó la elaboración de la herramienta de investigación que fue el instrumento del cuestionario en la encuesta, las preguntas de dicho instrumento son específicas para obtener información clara para nuestras dos variables de estudio las cuales son: las herramientas de comunicación interna descendente y el desempeño laboral.

Para que el llenado de la encuesta sea más rápida y ágil se decidió realizar treinta y siete preguntas cerradas, las preguntas se establecieron con alternativas en la escala de Likert, este tipo de escala es de graduación escalonada de respuestas que vayan de lo más favorable a lo menos favorable o de lo que siempre se realiza a lo que nunca se realiza, de tal manera que permitan a los colaboradores, expresar su opinión y parecer de manera objetiva y precisa. Este tipo de cuestionario de tipo likert, ayuda a realizar la prueba estadística.

El análisis de confiabilidad de Alpha de Cronbach anteriormente mencionado para el instrumento de investigación dio como resultado lo siguiente:

**Tabla 2: Estadísticas de fiabilidad**

Alpha de Cronbach	N de elementos
,803	37

Para el análisis de alpha de cronbach, se ha tomado como muestra a 15 colaboradores de la empresa Cinemark, los resultados de la aplicación de esa encuesta se analizaron a través del Programa SPSS 22. Como se observa en la tabla 2, el nivel de confiabilidad del instrumento es de 0.803.

Posteriormente, para la recolección de datos se aplicó el instrumento validado de manera anónima a 75 colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca para determinar la influencia de la variable independiente herramientas de comunicación interna descendente en la variable independiente desempeño laboral.

Se verificó que la encuesta sea llenada correctamente en su totalidad, la tabulación de encuestas fue mediante hojas de cálculo en Excel, para obtener los percentiles para pasar al análisis final de la Chi Cuadrado de Pearson, para demostrar el grado de asociación de influencia siendo el alcance de  $p = 0,000 < 0,050$ ; esto equivale al que el valor de nivel de significación estadística rechace la hipótesis nula y acepte la hipótesis alternativa.

Finalmente se realizó los cuadros estadísticos, como la elaboración de los gráficos y las interpretaciones de los resultados.



### CAPÍTULO III. RESULTADOS

Cineplanet empieza, a mediados de 1998, con una idea originada por tres jóvenes peruanos, quienes, luego de terminar su postgrado en Wharton University, decidieron regresar al Perú para identificar oportunidades de inversión y desarrollar nuevos proyectos.

Cineplanet tiene planeado seguir llevando la experiencia del cine a muchas más zonas de Lima y provincias, es así que decidieron de la mano con el grupo Intercorp a la cual pertenecen, llevar el centro comercial “Real Plaza” a la ciudad de Cajamarca, trayendo consigo a la cadena de cines Cineplanet.

Cineplanet abre sus puertas el 17 de febrero del 2014 en la ciudad de Cajamarca, haciendo de esta manera que los cajamarquinos tengan una opción diferente, ya que misión es la de crear y brindar una experiencia de entretenimiento inolvidable, siendo su propósito transformar un día común en historias extraordinarias, siendo sus colaboradores capacitados de acuerdo a sus principales valores los cuales muestran que son apasionados por su gente ya que crean un ambiente feliz, que tienen calidez al brindar su servicio, puesto que se conectan con las necesidades del cliente, son íntegros y transparentes ya que actúan con honestidad y respeto mutuo, impulsan la innovación puesto que son un equipo empoderado y creativo y porque trabajan en equipo.

Siendo su visión ser la mejor alternativa de entretenimiento impactando positivamente en la vida de las personas y de la sociedad.

Sabiendo parte de la reseña histórica, misión, visión, propósito, valores de la empresa se pudo aplicar las encuestas y se determinó y analizó dichas, las cuales se aplicaron a los colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca.

El objetivo general para la presente investigación es determinar la influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de Cineplanet Cajamarca. Este, se fija como hipótesis que las herramientas de comunicación interna descendente influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca. Al realizar el análisis estadístico para comprobar esta hipótesis general, se ha propuesto como hipótesis nula que las herramientas de comunicación interna descendente no influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores. Para realizar este contraste de prueba de hipótesis se ha analizado los resultados obtenidos a través de la prueba estadística no paramétrica Chi Cuadrado de Pearson. Esta prueba ayudó a tabular la variable estudiada en categorías o dimensiones y a comparar las frecuencias observadas y esperadas en cada dimensión.

Como manifiesta Ñaupas, et al. (2011) el análisis no paramétrico de Chi cuadrado es una metodología que ayuda a encontrar la significatividad de los resultados; así mismo, esta prueba ayuda a evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas y que tengan criterios de agrupación eminentemente cualitativos. Sin embargo, no especifica si la variable independiente “uso de herramientas de comunicación interna descendente” hace incrementar o disminuir el valor de la variable dependiente “desempeño laboral”; solo plantea la influencia. Teniendo en cuenta ello, los resultados como se muestra en la siguiente tabla muestra un valor de significación  $p=0.030 < 0.050$ ; por lo que, se rechaza la hipótesis nula. Eso quiere decir, que existen diferencias significativas entre las frecuencias del uso de herramientas de comunicación interna descendente y desempeño laboral; por tanto, la variable independiente influye significativamente en la variable dependiente.

**Tabla 3: Prueba de Hipótesis Chi Cuadrado**

ANÁLISIS	Valor	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	28,186 <sup>a</sup>	.030
Razón de verosimilitud	27.556	.036
Asociación lineal por lineal	1.228	.268
N de casos válidos	75	

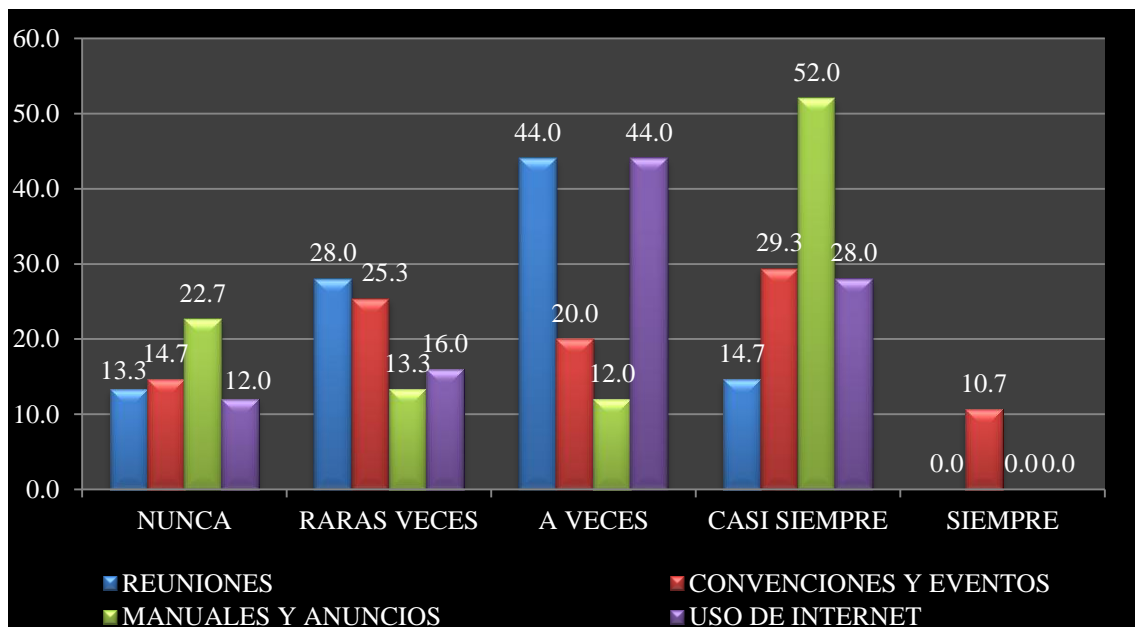
En cuanto al primer objetivo específico, identificar las herramientas de comunicación interna descendente más usadas por los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca. Se propuso como hipótesis que las herramientas de comunicación interna descendente más usadas por los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca son: convenciones y eventos, manuales y anuncios mientras que en menor proporción se usan el internet y las reuniones. En tal sentido, los resultados obtenidos luego de la aplicación de la encuesta y explicados en la Tabla 4 muestra que el 40% de los colaboradores siempre y casi siempre sostienen que las convenciones y eventos son de uso más frecuente para que se comuniquen los diversos mensajes emitidos por sus jefes inmediatos; el 52% del total de los colaboradores sostienen que los manuales y anuncios casi siempre son medios de comunicación interna; mientras que tan solo el 28% afirman que casi siempre el uso de internet es un medio de comunicación interna y tan solo el 14.7% expresa que casi siempre son las reuniones en las que se comunican los mensajes de sus jefes inmediatos.

**Tabla 4: Frecuencia de uso de Herramientas de Comunicación Interna Descendente**

DIMENSIONES	REUNIONES		CONVENCIONES Y EVENTOS		MANUALES Y ANUNCIOS		USO DE INTERNET	
VALORES	F	%	F	%	F	%	F	%
NUNCA	10	13.3	11	14.7	17	22.7	9	12.0
RARAS VECES	21	28.0	19	25.3	10	13.3	12	16.0
A VECES	33	44.0	15	20.0	9	12.0	33	44.0
CASI SIEMPRE	11	14.7	22	29.3	39	52.0	21	28.0
SIEMPRE	0	0.0	8	10.7	0	0.0	0	0.0
Total	75	100.0	75	100.0	75	100.0	75	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Cineplanet Cajamarca 2018

**Gráfico 1: Frecuencia de uso de Herramientas de Comunicación Interna Descendente**



**Fuente:** Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Cineplanet Cajamarca 2018

En ese sentido, tomando en cuenta los resultados mostrados en la tabla 4 y gráfico 1 para el primer objetivo, se confirma la primera hipótesis específica.

Para el segundo objetivo específico, identificar la dimensión del desempeño laboral más desarrollada entre los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca; se

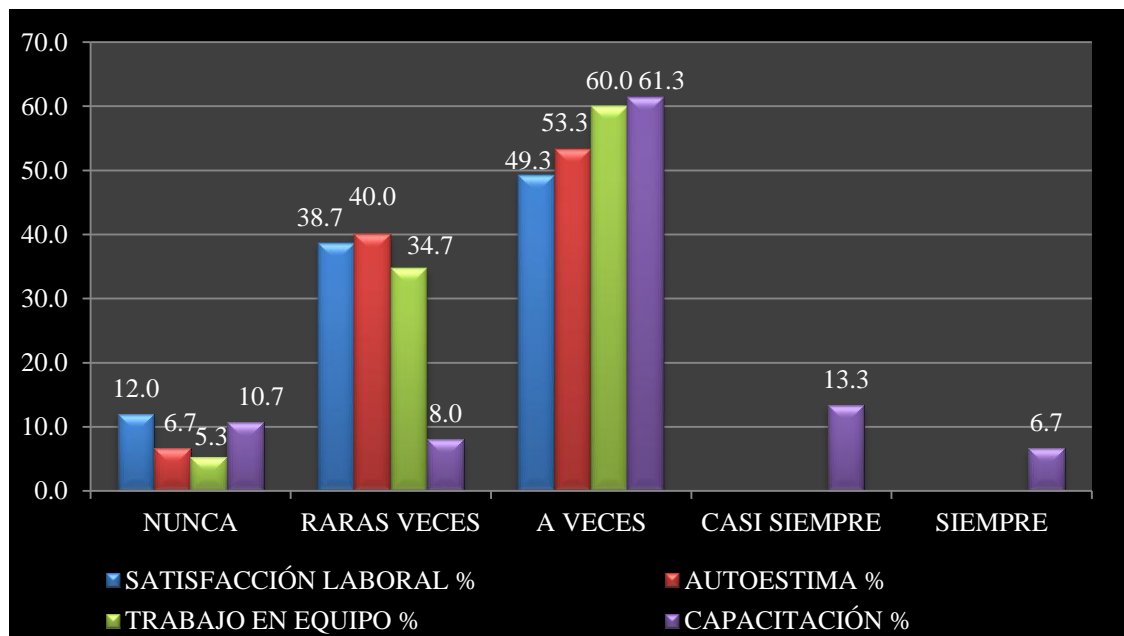
propuso como hipótesis que la dimensión del desempeño laboral más frecuente entre los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca es la capacitación.

**Tabla 5: Desempeño Laboral**

DIMENSIONES	SATISFACCIÓN LABORAL		AUTOESTIMA		TRABAJO EN EQUIPO		CAPACITACIÓN	
VALORES	F	%	F	%	F	%	F	%
NUNCA	9	12.0	5	6.7	4	5.3	8	10.7
RARAS VECES	29	38.7	30	40.0	26	34.7	6	8.0
A VECES	37	49.3	40	53.3	45	60.0	46	61.3
CASI SIEMPRE							10	13.3
SIEMPRE							5	6.7
Total	75	100.0	75	100.0	75	100.0	75	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Cineplanet Cajamarca 2018

**Gráfico 2: Desempeño Laboral**



**Fuente:** Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Cineplanet Cajamarca 2018

Los resultados arrojan que la dimensión más frecuente en cuanto a la variable Desempeño Laboral como se muestra en la tabla 5 y grafico 2 es la Capacitación, obteniendo un 20% de los colaboradores que respondieron eso. Mientras que las dimensiones que menos frecuentes son satisfacción laboral (49,3%); autoestima (53,3%) y trabajo en equipo (60%).

Esto se muestra porque los colaboradores respondieron que a veces sienten satisfacción en su trabajo, porque no se sienten muy seguros en su trabajo por la falta de rotación por las diversas áreas de la empresa, no tienen una buena remuneración porque no les alcanza para sus necesidades básicas; sus jefes no siempre reconocen su desempeño como trabajador.

Así mismo, no les permiten desarrollarse al cien por ciento como líderes ni tampoco demostrar sus habilidades y capacidades adquiridas; porque solo realizan el trabajo ordenado. En cuanto a trabajo en equipo, sí lo realizan, pero no siempre (a veces) desarrollan actividades de colaboración entre sus compañeros de trabajo. Esto muestra que los colaboradores no tienen un buen desempeño laboral a pesar que sus jefes inmediatos tratan de comunicar siempre sus actividades; sin embargo, solo se rigen a actividades laborales más no de crecimiento personal ni profesional.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusión

El objetivo general de esta investigación es determinar el grado de influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de distintas áreas en Cineplanet Cajamarca, en relación con ello se ha observado que existe si existe una influencia significativa de la variable independiente en la variable dependiente.

En la revista Redinside (2012) se asegura que: dar capacitación de liderazgo, sistematizar procesos, hacer seguimiento continuo, reunirse, cumplir compromisos, disciplinarse, capacitarse como área y tener un plan de visibilidad hace que esta herramienta de comunicación descendente influya de manera significativa en el desempeño laboral. Además, hace mención a la comunicación interna descendente en Cinépolis: donde se observa que emplean emplean herramientas de comunicación interna como la retroalimentación o Feedback, la escucha (reuniones), la participación (eventos) asegurando que dichas herramientas resultan fundamentales para un mejor desempeño laboral de los colaboradores.

De esta manera podemos verificar que de las herramientas de comunicación tienen un grado de influencia es significativa en el desempeño laboral; dando soporte a la investigación realizada, donde las herramientas de comunicación interna descendente influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca. Álvarez (2007) en su artículo sobre Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito, indica que formalizar la comunicación interna logra que los valores guíen a la misión para alcanzar la visión, alcanzando integración de las personas con la

empresa para incrementar la motivación, la productividad y el mejor desempeño laboral.

Martínez (2016) con su tesis Comunicación Interna y desempeño laboral de los trabajadores del Policlínico PNP “Luis Lobato Medina” REGSAN Ayacucho 2016, asegura que la comunicación interna y desempeño laboral contribuyen en la producción y cumplimiento de metas establecidas. El 42.4% de los colaboradores no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la comunicación interna de la institución y el 84.8% de los trabajadores a veces su desempeño es bueno.

Tapia (2011) en la tesis de pregrado denominado “La Comunicación Interna y Desempeño Laboral en Electro Puno S.A.A-2010”, llega a la conclusión de que el personal tiene conocimiento de los canales y medios de comunicación interna, pero el uso ineficiente de las herramientas causa confusión, desinterés y pasividad en los trabajadores, por la omisión, distorsión y sobrecarga de información, afectando negativamente en el desempeño del trabajador.

En la tesis de Martínez (2016) se observa que la falta y mal uso de las herramientas de comunicación hace que los colaboradores no se sientan parte de la empresa y su desempeño laboral sea bajo, en el caso de Tapia (2011) se observa que los colaboradores tienen conocimientos sobre los canales y medios de comunicación, pero el uso de dichos es ineficiente.

Es por eso que se los tomo como base en esta investigación, para que de esta manera se pueda identificar las herramientas más usadas en Cineplanet Cajamarca, llegado a la



conclusión que las herramientas más usadas son las convenciones y eventos, manuales y anuncios, mientras que en menor proporción se usan el internet y las reuniones.

Manzano (2017) cita a Escaich (2004) quien afirma que las herramientas de comunicación interna permiten motivar al equipo de trabajo y mejorar su desempeño laboral. Seguiré que se debe tomar cuenta los aspectos comunicativos en los siguientes elementos: la información, la agenda diaria, asignación de responsabilidades, evaluación de desempeño, delegar tareas y asertividad, los cuales brindan herramientas como: reuniones, convenciones, eventos, tablón de anuncios, manuales o guías.

Chiavenato (2002) expone que el rendimiento define el desempeño laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer y generar trabajo en menos tiempo, con menos esfuerzo y mejor calidad. Davis y Newtrons (1999) conceptualiza las siguientes: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo y maximizar el desempeño.

Se observa que el rendimiento garantiza un buen desempeño laboral mediante dimensiones, los cuales fortalecen y mejoran el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa.

En caso de los colaboradores de Cineplanet Cajamarca se observa que la dimensión más frecuente es la capacitación, dicha dimensión asegura que los colaboradores realicen sus funciones con mayor conocimiento y seguridad, contribuyendo a que el desempeño laboral mejore cada día y se sientan parte fundamental de la empresa. Benavides (2002)

relaciona al desempeño laboral con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorara su desempeño laboral.

#### **4.2. Conclusiones**

El objetivo de esta tesis es ver la influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet en Cajamarca, para ello recurrimos a investigaciones previas que respalden la eficacia de dicho nexo entre herramientas de comunicación interna descendente y desempeño laboral.

Se determinó que entre las variables existe un grado de asociación de influencia, ya que la variable independiente que es las herramientas de comunicación interna descendente influye significativamente en la variable dependiente es decir el desempeño laboral de los colaboradores de Cineplanet Cajamarca.

Se identificó las herramientas de comunicación interna descendente más usadas por los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca las cuales son: convenciones y eventos, manuales y anuncios los cuales son colocados en el mura, de esta manera los colaboradores se mantienen informados de los aspectos más importantes los cuales son: información de cómo deben realizar sus funciones, información actualizada sobre los cambios internos, información sobre el ingreso de nuevos productos y promociones, información sobre los resultados obtenidos en sus auditorías, cuando se presenta un rumor sus jefes inmediatos contrarrestan estos rumores, realizan Feedback sobre información importante las cuales favorecen a un buen desempeño laboral, mientras que en menor proporción se usan el internet y las reuniones.

Se identificó la dimensión del desempeño laboral más frecuente entre los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca la cuales es la capacitación, además podemos observar que los colaboradores se sienten parte fundamental de la empresa ya que sus jefes respetan sus horarios, realizan actividades de integración, son comprensibles en la flexibilidad horaria y en el uso de sus beneficios, se sienten seguros cuando realizan sus labores ya que cuentan con Equipos de Protección Personal (EPP) y cuentan con el apoyo de sus jefes y compañeros, esto permite un óptimo vínculo entre colaboradores y jefaturas, generando un eficiente desempeño al momento de realizar las actividades laborales.

Luego de concluir nuestra investigación, podríamos establecer sugerencias que ayuden a mejorar el desempeño laboral a través de diversas herramientas de comunicación interna descendente; hemos detectado la funcionalidad de las herramientas que se utilizan actualmente y la eficiencia para fidelizar con los colaboradores, así como en qué medida afectan de manera positiva en el rendimiento de funciones de cada colaborador. Por ello nos gustaría proponer una mayor atención al área de comunicación interna, ya que gracias a esta se puede llegar a grados de confianza entre altos mandos de la empresa y colaboradores, que permitan un crecimiento y desarrollo a la par de los objetivos que dicha empresa a establecido.

Dentro de las herramientas podríamos sugerir una Bitácora Virtual, la cual ayuda a fortalecer la comunicación y a mantener informados de manera actualizada a los colaboradores de las diversas áreas, además, podrían implementar las reuniones de Briefing, ya que es un instrumento que sirve como punto de partida para una tarea, estas reuniones sientan las bases para generar algún tipo de emprendimiento o campaña, sumado a esto, brindar datos de utilidad para el desarrollo de una acción.

## REFERENCIAS

- Álvarez, J. (2007). Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. Revista Razón y Palabra núm. 56, Universidad de los Hemisferios Quito, Ecuador.
- Benavides, O. (2002). Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas. McGraw-Hill. Bogotá.
- Capriotti, P. (1998). Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina), “Comunicación interna” Universidad Rovira i Virgili Tarragona. España.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones (Novena ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. McGraw-Hill, Bogotá.
- Chiavenato, I. (2000), Administración de Recursos Humanos, Cali: Mc Graw-Hill.
- Contreras. (2007). Cultura Organizacional en el Área Administrativa de una Institución Privada”
- Cruz, Y. (2012). Posiciones Teóricas en Torno a la Comunicación Organizacional. Contribuciones a las Ciencias Sociales, 26. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/20/cbfp.html>

D' Vicente. (1997), citado por Bohórquez, B. (2004) Comunicación Organizacional y Desempeño Laboral en Centros de Información y Archivo de Institutos Universitarios. (Tesis inéditas). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Davis K., Newstrom J. (1999). Comportamiento Humano en el Trabajo. (2ª Ed.) México: McGraw-Hill.

Davis & Newstrom. (1991). Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A. México.

Drovett, S. (1992). Dicersión de la Salud. Editorial Maechi. Buenos Aires.

Elías & Mascaray. (1998); Arroyo & Yus. (2007). “Más allá de la comunicación interna: La intracomunicación”; Edit. Gestión 2000; 1º edición; Barcelona- España.

Enrique, A & Morales, F. (2015). Somos estrategas: Dirección de comunicación empresarial e institucional.

Etxebarria, J. A. (1997). “De la publicidad a la comunicación. La comunicación externa e interna en la empresa moderna”. Bilbao, Harvard Deusto Business Review nº 80.

Fernández, C. (1991). La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas, México.

Fernández, C. (1999) La comunicación en las organizaciones, México: Ed. Trillas.

Formanchuk, A. (2010). Comunicación interna 2.0: un desafío cultural. 1ª ed. Buenos Aires:

Edición Formanchuk & Asociados. Edit. Gedisa; Barcelona – España.

Kreps, G. L. (1990). La comunicación en las organizaciones. Wilmington: Addison Wesley

Iberoamericana.

Manzano, H. (2017) cita a Escaich (2004) en su tesis “La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca-2016”. Puno, Perú.

Martínez, W. (2016). Comunicación Interna y desempeño laboral de los trabajadores del Policlínico PNP “Luis Lobato Medina” REGSAN Ayacucho 2016. (Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Gestión Pública). Universidad César Vallejo. Sede Ayacucho.

Marañón Rodríguez, E., Bauzá Vázquez, E., & Bello Rodríguez, A. A. (2006). La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria. Revista Iberoamericana De Educación, Cuba.

Nash, M. (1989). Como Incrementar la Productividad del Recurso Humano. Editorial Norma. Colombia.

Ñaupas, H. et al (2011) Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis. Lima, Edit. CEPREDIM.

Redinside revista digital. (2012). Comunicación interna. Argentina.

Roca, S. (2012). Tesis de Maestría “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II”, Facultad de Educación Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. México: Pretince Hall.

Stonner, J & Freeman, E. (1994) Administración, McGraw-Hill, México, México.

Stonner, J. (1994). Teoría de los sistemas. México DF. México: Fondo de Cultura Económica.

Tapia. (2011). Tesis de pregrado denominado “La Comunicación Interna y Desempeño Laboral en Electro Puno S.A.A-2010” de la Universidad Nacional del Altiplano, para obtener el título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social. Puno, Perú.

Tobio, M. (1997). "El papel de la comunicación interna en las organizaciones actuales". Anuario de Comunicación 1997. Madrid, Asociación de Directivos de Comunicación.

## ANEXOS

### ANEXO N° 1

#### Operacionalización de variables

VARIABLES INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	ASPECTOS	SUBASPECTOS	INDICADORES	ITEMS
Herramientas de comunicación interna descendente.	Son aquellas que facilitan a la organización una toma de decisiones comunes útiles, así como, hacer uso de una mejor estrategia.	1. Reuniones.	La reunión de información simple y reuniones de briefing.	Información sobre aspectos importantes.	<b>1 -2</b>
				Información preliminar.	<b>3</b>
			La reunión de feedback y reunión de contrainformación.	Información actualizada.	<b>4</b>
				Retroalimentación.	<b>5</b>
		2. Convenciones y eventos.	Respeto por los derechos del trabajador.	Horarios de trabajo.	<b>6</b>
				Actividades de integración.	<b>7</b>
			Beneficios.	Cambios de horario.	<b>8</b>
				Cartillas de beneficios.	<b>9</b>
		3. Tablón de anuncios.	Murales.	Información actual.	<b>10</b>
		4. Manuales de empresa.	Reglamentos y normas.	Cultura de la empresa.	<b>11 -12 -13 -14</b>
			Guías.	Información de las obligaciones y derechos del colaborador.	<b>15</b>
		5. Internet	Correo electrónico (Intranet)	Uso del correo electrónico.	<b>16</b>
			Mensajería instantánea (WhatsApp y Messenger)	Uso y respuesta de aplicaciones.	<b>17 -18</b>



VARIABLES DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	ASPECTOS	SUBASPECTOS	INDICADORES	ITEMS
Desempeño laboral de los colaboradores.	Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.	1. Satisfacción del trabajo.	La remuneración	Satisfacción con la remuneración.	<b>19</b>
			La seguridad y condiciones en el trabajo.	Identificar si existe seguridad en la realización de sus tareas.	<b>20</b>
				Analizar las condiciones en las que desarrollan sus tareas.	<b>21</b>
			Reconocimientos y beneficios.	Reconocimiento de los colaboradores.	<b>22</b>
				Beneficios.	<b>23</b>
			Trato entre colaboradores y de jefatura a colaborador.	Relación entre colaboradores.	<b>24</b>
				Relación entre jefaturas y colaboradores.	<b>25</b>
		2. Autoestima.	Desenvolvimiento laboral.	Líder de equipo.	<b>26</b>
			Desarrollo de habilidades.	Demostrar las habilidades.	<b>27</b>
		3. Trabajo en equipo.	Desarrollar procesos eficaces.	Desarrollo de procesos propios.	<b>28</b>
			Organización en el desarrollo de actividades.	Analizar cómo es la organización en el desarrollo de sus tareas.	<b>29</b>
			Grado de sinergia entre colaboradores.	Compañerismo, solidaridad y respeto.	<b>30 - 31</b>
		4. Capacitación del trabajador.	Entrenamiento y capacitaciones.	Herramientas de mejora.	<b>32 -33-35 - 36</b>
			Rotación del personal.	Rotación de todos por las distintas áreas de la empresa.	<b>34 - 37</b>


**ANEXO N°2:**


<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>				
<b>Título:</b> Influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca 2018				
<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	<b>Variable Independiente</b>	1. Tipo de Investigación: Descriptiva correlacional.  2. Diseño de investigación: Es no experimental – transversal  3. Método: Deductivo.  4. Población: 75 colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca.  6. Muestra: Colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca 2018.  7. Técnicas: Encuesta. Observación.  8. Instrumentos: Cuestionario.  9. Escala: Likert
¿Cuál es la influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca, 2018?	Determinar el nivel de influencia de las herramientas de comunicación internas descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas en Cineplanet Cajamarca.	Las herramientas de comunicación interna descendente influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca.	Herramientas de comunicación interna descendente.	
		<b>Hipótesis nula</b>	<b>Variable Dependiente</b>	
		Las herramientas de comunicación interna descendente no influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca.	Desempeño laboral de los colaboradores.	
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>		
¿Qué herramientas de comunicación interna descendente son más usadas por los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca?	Identificar las herramientas de comunicación interna descendente más usadas por los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca.	Las herramientas de comunicación interna descendente más usadas por los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca son: convenciones y eventos, manuales y		


		anuncios mientras que en menor proporción se usan el internet y las reuniones.		
¿Qué dimensión del desempeño laboral es más frecuente entre los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca?	<p>Identificar la dimensión o nivel del desempeño laboral más frecuente entre los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca.</p> <p>Establecer el nivel de influencia entre las herramientas de comunicación interna descendente y el desempeño laboral en los colaboradores de Cineplanet Cajamarca.</p>	La dimensión del desempeño laboral más frecuente entre los colaboradores de las distintas áreas de Cineplanet Cajamarca es la capacitación.		


## ANEXO N° 3

### Encuesta

 <p>UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE</p>	<p>Facultad de Comunicaciones. Carrera de Ciencias de la Comunicación.</p>
<p align="center"><b>ENCUESTA A LOS COLABORADORES DE CINEPLANET CAJAMARCA</b></p> <p><b>FINALIDAD:</b> La presente encuesta tiene por finalidad recoger información para la elaboración de tesis, para obtener el título profesional en Ciencias de la Comunicación. Dicho estudio tiene como objetivo identificar la influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores en Cineplanet Cajamarca.</p> <p><b>INSTRUCCIONES:</b> La encuesta es totalmente anónima. Por favor conteste con veracidad, pues esto nos permitirá obtener datos confiables. Complete la encuesta cuidadosamente, y luego señale sus respuestas con una “X”. Cualquier duda en la encuesta no dude en consultar con los encuestadores.</p> <p>A continuación, te presentamos un conjunto de interrogantes.</p> <p><b>A. <u>Variable: Herramientas de comunicación descendente</u></b></p> <p><b>1. ¿Tus jefes inmediatos te brindan información sobre aspectos importantes de la empresa como los resultados obtenidos en sus auditorías?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>2. ¿Tus jefes inmediatos te informan con tiempo el ingreso de nuevos productos y promociones?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>3. ¿Tus jefes inmediatos te brindan información de cómo debes realizar tus funciones?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p>	<p><b>4. ¿Tus jefes inmediatos te brindan información actualizada sobre los cambios internos con respecto a los colaboradores y operaciones de tu complejo?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>5. Cuando hay algún rumor (información no confiable), tu jefe inmediato brinda información veraz para contrarrestarlo.</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>6. ¿Tus jefes respetan tu horario de trabajo?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>7. ¿Tus jefes inmediatos realizan actividades de integración entre sus colaboradores?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>8. ¿Cuándo se te presenta un percance personal o solicitas un permiso con anticipación por motivos académicos, te dan acceso a la flexibilidad horaria?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>9. ¿Tus jefes inmediatos respetan el uso de las cartillas de beneficios de sus colaboradores?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p>

 <p>UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE</p>	<p>Facultad de Comunicaciones. Carrera de Ciencias de la Comunicación.</p>
<p><b>10. ¿El mural informativo de horarios y funciones de trabajo permanece actualizado?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>Identificación de la misión, visión, propósito y valores de la empresa.</b></p> <p><b>11. ¿El objetivo de la misión te permite crear y brindar una experiencia de entretenimiento inolvidable a los clientes?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>12. ¿El objetivo de la visión permitirá ser la mejor alternativa de entretenimiento impactando positivamente en la vida de las personas y la sociedad?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>13. ¿El propósito de la empresa permite transformar un día común de los clientes en historias extraordinarias?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>14. ¿Los valores de la empresa, ayudan a trabajar con integridad y transparencia, a impulsar la innovación, a trabajar en equipo, a brindar calidez en el servicio, a dar buen trato a los clientes?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>15. ¿Tus jefes te brindan información (guías) sobre el reglamento interno de trabajo de la empresa?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p>	<p><b>16. ¿Tus jefes te envían información actualizada con respecto a las operaciones de tu complejo y actividades de la empresa a tu correo electrónico?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>17. ¿Tus jefes utilizan aplicaciones como WhatsApp y/o Messenger para comunicarse laboralmente y enviarte información importante de tu complejo?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>18. ¿Es rápida la respuesta de los jefes a tus dudas o consultas por estos medios?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>B. <u>Variable: Desempeño laboral</u></b></p> <p><b>19. ¿La remuneración que percibes cubre tus necesidades básicas?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>20. ¿Te sientes seguro cuando realizas tus labores?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>21. ¿Las condiciones en las que trabajas son adecuadas de acuerdo a tus funciones?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p>

 <p>UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE</p>	<p>Facultad de Comunicaciones. Carrera de Ciencias de la Comunicación.</p>
<p><b>22. ¿Tus jefes, reconocen el desempeño eficiente de cada uno de los colaboradores?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>23. ¿Tus jefes inmediatos te informan cuáles son los beneficios que te brinda la empresa?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>24. ¿El trato entre tus compañeros de trabajo y tú, es bueno?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>25. ¿El trato entre jefaturas y colaboradores, es bueno?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>26. ¿Tus jefes te permiten liderar un equipo para el desarrollo de una tarea?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>27. ¿Tus jefes te permiten mostrar tus habilidades como líder?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>28. ¿Tus jefes permiten que apliques tu propia metodología al momento de realizar una labor (mas allá del procedimiento establecido)?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p>	<p><b>29. ¿Organizan las tareas entre colaboradores de manera individual, por parejas o por grupos para el desarrollo de las mismas?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>30. ¿Entre tus compañeros de trabajo y tú mantienen relaciones cordiales?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>31. ¿Entre compañeros de área realizan frecuentemente un trabajo conjunto?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>32. ¿Te brindan entrenamiento para que mejores tu desempeño laboral?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>33. ¿Los jefes realizan entrenamiento para el desarrollo de tu trabajo con frecuencia?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>34. ¿Realizan rotación por las diversas aéreas para tu mejor entrenamiento y desempeño laboral?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p> <p><b>35. ¿Te brindan capacitaciones para que mejores tu desempeño laboral?</b></p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Raras veces e) Nunca</p>

 <p>UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE</p>	<p>Facultad de Comunicaciones. Carrera de Ciencias de la Comunicación.</p>
<p><b>36. ¿Los jefes realizan capacitaciones con frecuencia?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre</li> <li>b) Casi siempre</li> <li>c) A veces</li> <li>d) Raras veces</li> <li>e) Nunca</li> </ul> <p><b>37. ¿Cada cuánto realizan la rotación por las diversas aéreas?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Diario. (Siempre)</li> <li>b) Semanal. (Casi siempre)</li> <li>c) Quincenal. (A veces)</li> <li>d) Mensual. (Raras veces)</li> <li>e) Anual. (Nunca)</li> </ul>	<p><b>¡Muchas gracias por tu participación en esta encuesta!</b></p>

ANEXO N° 4

Tabla 6: Procesamiento de datos de la encuesta aplicada

N° Encuesta	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37
1	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	2
2	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2
3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	2
4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	2
5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	2
6	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2
7	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	2
8	5	4	5	4	5	5	5	3	4	3	1	1	5	5	5	1	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	2
9	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	1	5	3	2
10	5	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	2
11	5	5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2
12	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2
13	5	5	4	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	2
14	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3
15	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	2
16	5	4	5	5	5	3	3	5	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	2
17	4	5	5	4	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	1	5	4	2
18	5	5	4	5	5	3	4	5	3	3	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	2
19	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	1	1	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	2
20	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	1	5	5	1	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2
21	5	5	5	5	4	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2
22	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2
23	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2



Alfaro Cabrera, Ruby Kelly.  
De La Torre Cruzado, Carlos Bryan.

60	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	1	1	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	
61	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	1	5	5	1	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	2	
62	5	5	5	5	4	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	
63	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	2
64	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	
65	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	
66	5	4	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	
67	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	1	1	5	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	
68	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	
69	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	1	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	
70	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	
71	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	
72	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	
73	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	2	
74	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	
75	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	2		